



QUADERNO DI FORMAZIONE

Artigiani Sociali
nelle Case del Quartiere

QUADERNO DI FORMAZIONE

è parte del progetto:

Artigiani Sociali

Kit di formazione per gli operatori
delle Case del Quartiere

Maggiori informazioni:

www.retecasesedelquartiere.org
info@retecasesedelquartiere.org



QUADERNO DI FORMAZIONE

Artigiani Sociali nelle Case del Quartiere

Le Competenze all'interno del Quadro Europeo

Maggior sostenitore:



In collaborazione con:



Artigiani Sociali è un progetto della
Rete delle Case del Quartiere APS

Con il contributo di
Compagnia di San Paolo

In collaborazione con
Città di Torino

Premessa

01		PERCHÉ QUESTO QUADERNO	11
02		STORIA TERRITORIALE E PROFESSIONALE	15
03		L'ARTIGIANO SOCIALE	25
04		COMPETENZE TRASVERSALI	39
05		AREE / COMPETENZE / LIVELLI	47
05.1		POLITICO - SOCIALE	48
05.2		TECNICO - GESTIONALE	56
05.3		RELAZIONALE - CULTURALE	66

Bibliografia / Sitografia



PREMESSA

Le Case del Quartiere si sono affermate nei vari territori della città di Torino come luoghi ad alta densità, spazi attraversati da corpi, storie, lingue, culture, riconosciuti dalla cittadinanza grazie al loro forte radicamento quotidiano.

Risulta difficile condensare queste esperienze seguendo un pensiero univoco perché la loro particolarità, se vogliamo anche il loro punto di forza, risiede nel loro essere eterogenee: ogni Casa è diversa dall'altra, a testimonianza di come i territori, le persone e le storie detengano il primato rispetto ai progetti su carta e alle stesse modellizzazioni. Parliamo di Case che nascono in condizioni molto diverse, chi a seguito di un forte investimento, chi come frutto di un precedente lavoro di sviluppo territoriale. Le strutture possono essere molto grandi o relativamente piccole, essere dotate di attività commerciali a supporto della sostenibilità complessiva oppure no, gestite da associazioni o cooperative, ma uno dei loro tratti comuni è rappresentato dalla particolare sensibilità delle persone che ci operano dentro. A metà fra l'essere amministratori/politici e cittadini attivi/fruitori, gli operatori delle Case riescono ad incarnare i punti di vista dei principali attori e attrici urbane, interiorizzandone i meccanismi di ragionamento e i modi di sentire, riuscendo quindi a compiere un'ope-

razione politica quanto mai attuale: rendere più facile il dialogo fra gli "eletti", che possono, nel senso più negativo del termine, diventare tali quando sono imbrigliati nella macchina amministrativa e vengono percepiti come irraggiungibili o non presenti ai problemi "reali", e i Cittadini e Cittadine, il cui rischio è invece quello di trincerarsi nell'inattivismo e nella disillusione. Ma forse ancora più importante e trasversale alle Case è la realizzazione della mediazione quotidiana tra "necessità" e "offerta" che nasce come disponibilità di rispondere al bisogno presentato. Ancor più che una "politica" calata dall'alto e comunque oltre la "proposta dal basso" quello che avviene nelle case è un'innovazione sociale che costruisce risposte a bisogno collettivi, concreti, diretti, dando il vita a modelli di governance.

Ad oggi le Case del Quartiere sono otto, riunite in un'associazione di secondo livello denominata "Rete delle Case del Quartiere APS", che ha l'obiettivo di essere non solo una risorsa per la Città, ma anche uno stimolo per esperienze analoghe che possono svilupparsi nelle periferie e in altri contesti.

Nella prima accezione si è inserito il protocollo di intesa fra la Città e le Case del Quartiere sottoscritto nel 2018, nel tentativo di dare slancio iniziale e continuità nel tempo alla costruzione di una strategia condivisa per far sì che queste strutture (nate dall'incontro tra istanze e risorse del territorio e disponibilità dell'amministrazione comunale) possano rappresentare dei luoghi in cui le politiche e gli interventi della Città si

costruiscono e si incrociano con gli interessi, le competenze e le disponibilità di cittadini formalmente o informalmente associati. Non dimentichiamo in questo contesto il contributo di Compagnia di San Paolo, che garantisce sostenibilità economica alle Case inserendo inoltre spunti progettuali e metodologici di grande attualità, ultimi dei quali il richiamo all'importanza della costruzione di una valutazione di impatto organica e al ricorso a forme di finanziamento miste, maggiormente adatte all'attuale scenario caratterizzato da una contrazione di risorse pubbliche.

La redazione di questo quaderno e del kit formativo ad esso collegato va invece nella seconda direzione. Troppo unica e preziosa, troppo ricca l'esperienza delle Case per non pensare di metterla a disposizione di chi vuole attivare esperienze di rigenerazione urbana, di protagonismo e di cittadinanza attiva.

È auspicabile che esperienze simili alle Case possano nascere non solo negli altri 15 quartieri della Città che ancora ne sono sprovvisti, ma anche in contesti periferici e urbani italiani ed europei, ognuna di esse con il proprio stile e la propria storia, ma con una filosofia di fondo simile, nata anche grazie alla riflessione delle e degli artigiani sociali che lavorano nelle Case e a contributi come questo Quaderno di formazione.

- ▶ **Marco Alessandro Giusta**
Assessore al Decentramento
e Periferie del Comune di Torino

0
9

PERCHÉ QUESTO QUADERNO

- ▷ Questo quaderno nasce da un percorso di riflessione tra gli operatori socio-culturali delle Case del Quartiere di Torino.
- ▷ A partire dal 2012, le otto Case del Quartiere hanno iniziato a collaborare per diffondere buone pratiche e aumentare l'impatto dei propri progetti sulla città di Torino.
- ▷ Nel 2014, a seguito della vincita del premio nazionale per la cultura Che Fare 2, le Case del Quartiere hanno intrapreso un percorso di riflessione per definire quali fossero i propri principi e caratteristiche: ne è nato un **Manifesto** in dieci punti pubblicato nel 2015. Il sesto punto del Manifesto definisce gli operatori delle Case come **Artigiani Sociali**.
- ▷ La riflessione sul ruolo degli operatori è proseguita, anche grazie ad un percorso sulla **Valutazione dell'Impatto Sociale** generato dalle Case, con la produzione di un **KIT formativo**, finalizzato a descrivere il ruolo e a raccontare le competenze dell'Artigiano Sociale relative agli aspetti di accoglienza, stimolo e facilitazione della partecipazione di cittadini nella vita della comunità.

▶ Le Case del Quartiere stanno acquisendo un ruolo significativo nelle politiche pubbliche della Città di Torino: stanno diventando esperienze di riferimento per lo sviluppo di forme innovative di rigenerazione urbana, configurandosi come luogo di sperimentazione di servizi di **secondo welfare**.

▶ Questo quaderno ha l'obiettivo di fornire uno strumento di autovalutazione per l'operatore, a partire dallo schema di competenze europeo. Anche se la figura dell'Artigiano Sociale delle Case del Quartiere è poco definibile secondo criteri standard e tende a sfuggire a modelli e costrutti rigidi, si ritiene che questo percorso di lettura e autolettura sia capace di migliorare la conoscenza, comunicazione e lo scambio tra gli operatori del settore.

La stesura del quaderno si basa essenzialmente su quattro fonti:

- ▶ **il lavoro di équipe interno**
- ▶ **alcuni contributi di professionisti del settore**
- ▶ **una bibliografia di articoli e libri sulla figura dell'operatore socio-culturale**
- ▶ **il riferimento al framework utilizzato a livello europeo per la classificazione delle competenze**

Il quaderno si compone di tre parti:

- ▶ La prima, costruita con l'aiuto di voci esterne, presenta la figura dell'operatore socio-culturale che lavora nel contesto delle Case del Quartiere di Torino: ne viene descritta la complessità di azione e le pre-condizioni di contesto che ne permettono il lavoro.
- ▶ La seconda parte entra nello specifico delle competenze a partire dalla descrizione delle aree di intervento e delle loro connessioni: questo lavoro nasce da un percorso interno di osservazione, scambio e analisi, che ha portato oltre 80 persone provenienti dalle otto Case del Quartiere a costruire una narrazione di questa esperienza.
- ▶ Infine, l'ultima parte descrive le competenze dell'"artigiano sociale" in riferimento al Quadro Europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente [EQF = European Qualifications Framework].

O

N

STORIA TERRITORIALE E PROFESSIONALE

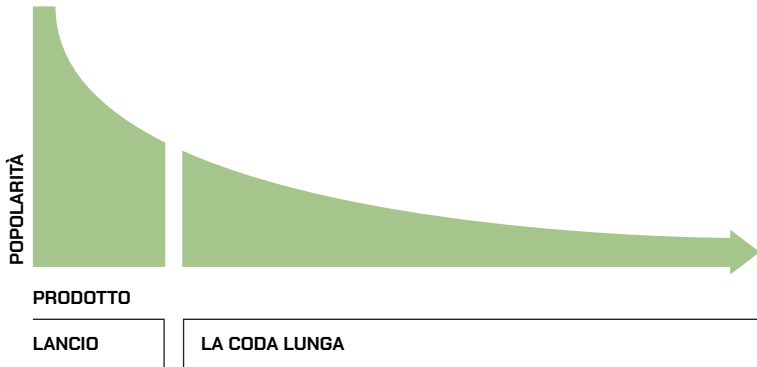
- ▷ L'esperienza delle Case del Quartiere nasce a Torino grazie alla collaborazione tra l'amministrazione comunale - Settore Periferie/Rigenerazione Urbana - e alcune organizzazioni del privato sociale, da tempo coinvolte in progetti e processi locali di rigenerazione urbana.
- ▷ In questo lungo percorso di costruzione delle Case, è stato centrale il ruolo assunto, dal punto di vista ideativo e operativo, da **operatori sociali con formazione e competenze miste**, che spaziano dallo sviluppo di comunità all'accompagnamento e sviluppo locale, dalla riqualificazione di spazi sociali al lavoro socio-educativo.
- ▷ L'esistenza di spazi di comunità simili alle Case, anche se diversi nei nomi e soprattutto nella filosofia fondante, è ampiamente documentata, ma i tratti caratteristici delle Case del Quartiere sono, al di là della denominazione che ogni esperienza assume, l'essere orientate all'attivazione e sviluppo di risorse di **cittadinanza attiva**, alla ricerca di forme di cooperazione innovative tra **pubblico e privato**, allo sforzo di offrire contesti quotidiani di incontro e relazione trasversali, accessibili, di carattere informale e spontaneo.

- ▷ Le Case del Quartiere si caratterizzano quindi come, progetti che contribuiscono concretamente a creare spazi e risorse che vengono messi a disposizione di singoli cittadini attivi, gruppi informali, organizzazioni del privato sociale, con l'obiettivo di implementare la loro **capacità** operativa di coinvolgimento di altri cittadini, di cooperazione di rete e di innovazione sociale.

- ▷ Nell'ambito delle Case del Quartiere, il lavoro degli operatori socio-culturali, che qui chiamiamo Artigiani Sociali, ma in altri contesti sono stati definiti anche “manager di comunità”, consiste nel **trasferire sapere creativo e sociale al territorio**, supportando gruppi e persone, mettendo in relazione organizzazioni private ed enti e servizi pubblici, attingendo da competenze e capacità multidisciplinari in ambito sociale, educativo e culturale.

- ▷ L'operatore delle Case del Quartiere va definendosi quindi come un **profilo professionale ibrido** che attinge, trasversalmente, da figure più consolidate come quelle del **rigeneratore urbano**, dell'**educatore professionale**, dell'**animatore sociale**, del **progettista socio-culturale**; tutte figure sviluppatesi molto a Torino negli ultimi decenni attorno alle politiche e processi di rigenerazione urbana, promosse nel tempo dal Settore Periferie della Città di Torino (ora Settore Rigenerazione Urbana).

LE CASE E IL CONCETTO DI “CODA LUNGA”



- ▷ Secondo il contributo di Michele D'Alena, i processi sono fatti di comunità e la risposta non può essere sempre “pubblica”.
- ▷ La perdita di fiducia nelle istituzioni da parte dei cittadini, i quali fanno sempre più fatica a rivolgersi a presidi istituzionali per soddisfare le proprie esigenze, è controbilanciata dalla continua ricerca di **spazi liberi** dove loro stessi possano essere portatori diretti di istanze.
- ▷ In questo contesto, le Case del Quartiere hanno una doppia funzionalità di presidio territoriale: sono luoghi fisici riconoscibili all'interno del territorio, ma sono anche strutturate in modo informale e offrono accessibilità differenti, diventando **prossime** ai cittadini e comunicando con loro con cura e competenza.

Le Case del Quartiere rispondono al concetto economico di coda lunga, introdotto da **Chris Anderson** in un articolo su Wired Magazine nell'ottobre 2004, poiché possono essere lette come luoghi che permettono di fare inclusione e di attribuire a gruppi di cittadini un alto valore politico.

La definizione di coda lunga nasce per descrivere un **modello economico e commerciale** nel quale i ricavi vengono ottenuti non solo con la vendita di molte unità di pochi oggetti, i best seller, ma anche vendendo poche unità di molti oggetti diversi.



- ▷ Parallelamente, le Case del Quartiere riescono nel duplice intento di fornire risposte concrete e praticabili non solo ai grandi stakeholders, ma anche alle molteplicità di persone e piccoli gruppi che si riconoscono in esigenze.
- ▷ Ad esempio, il poter utilizzare una stanza per ritrovarsi e giocare insieme, condividere un attrezzo come una macchina da cucire che diventa strumento di aggregazione, utilizzare il wi-fi per mezz'ora oppure riparandosi dalla pioggia senza la necessità di dover consumare.
- ▷ Michele D'Alena descrive tre velocità nell'agire sociale differenti: quella della **Politica**, del luogo di legislazione e governo, quella dell'**Amministrazione Pubblica** che declina gli orientamenti in strategie pubbliche e infine quella dell'**Innovazione** che arriva dal basso.
- ▷ Mentre la Politica si gioca su grandi slogan e su leader che cercano consensi per poter governare, l'Amministrazione Pubblica è imbrigliata in passaggi burocratici per rispettare trasparenza e democraticità. I cittadini devono dunque avere la possibilità di esprimersi con altri strumenti che permettano di agire secondo le loro esigenze e di disegnare le loro visioni. Questo appare tanto più vero quanto il contesto di riferimento è strutturato e complesso da amministrare.





- ▷ Proprio per questo motivo sono le zone ad elevata urbanizzazione a rappresentare il luogo ideale dove far nascere le Case del Quartiere, che in definitiva rappresentano quelle strutture che si fanno tramite e danno voce a quella che oggi chiamiamo **Innovazione Sociale**, collocandosi a metà fra il pubblico ed il privato e a supporto dei corpi intermedi, intendendo con essi le formazioni sociali che rappresentano e si auto-rappresentano in particolari settori o luoghi della società civile.

- ▷ La descrizione della **crisi dei corpi intermedi** è ampiamente presente in letteratura, e pur non essendo compito di questo quaderno indagarla ulteriormente, rappresenta uno dei principali ostacoli verso lo sviluppo e la crescita della cittadinanza attiva. I collegamenti tra la politica e il cittadino era nel più recente passato facilitata dai partiti politici, dai sindacati, dalle associazioni di categoria e dalle grandi associazioni di aggregazione di estrazione cattolica; nella post-modernità la realtà diventa puntiforme e l'esperienza delle Case del Quartiere ha probabilmente trovato un humus fertile in queste situazioni apparentemente disgregate ma piene di ricchezza, non a caso configurandosi nel tempo in forme di governance dove i soggetti territoriali cercano di coinvolgere il maggior numero di associazioni e gruppi possibili, seguendo il principio del **multistakeholder initiative** (MSI).

O

w

L'ARTIGIANO SOCIALE

- ▶ Lo spazio entro il quale si muove l'Artigiano Sociale è lo spazio del possibile e della co-progettazione, nella quale è fondamentale la **valorizzazione delle competenze e delle risorse** di tutti gli attori in gioco.
- ▶ La Casa del Quartiere non è più uno spazio istituzionale ma istituyente: non un luogo di controllo e verifica quanto piuttosto di monitoraggio e riorientamento; luogo che proprio perché non del tutto governato, crea l'inaspettato, l'innovazione e il protagonismo.
- ▶ In altre parole, l'operatore sociale della Casa del Quartiere rappresenta un "enzima" sociale, un **catalizzatore di processi territoriali**, in grado di facilitarli nel loro svolgimento, rendendo più rapido il loro sviluppo. Lasciando lo spazio ad altri, resta sullo sfondo, ma la sua presenza risulta determinante. L'Artigiano interpreta il suo ruolo, lasciando spazi di protagonismo agli altri, contrapponendosi alla rigidità burocratica-amministrativa.
- ▶ In una prospettiva politica-pedagogica sviluppa empowerment, altro concetto molto presente nella descrizione dello sviluppo dell'agire sociale.

- ▷ **Empowerment** deriva dalla parola “potere” e segue due accezioni: quella del potere **relazionale** e quella del potere **personale**.

- ▷ In accordo con Andrea Tolomelli, mentre la prima diventa spesso strumento per dialoghi non paritari, dove la componente di forza orienta il “vincitore”, nella seconda accezione è indicata in modo positivo la capacità di far emergere risorse interne e dunque di animare la propria vita e “vincere” le proprie sfide.

- ▷ La strutturazione di un quaderno con competenze e livelli appare quindi particolarmente complessa, perché il mestiere descritto nasce dall’esperienza, dalla crescita professionale che si attiva nell’esercizio quotidiano, dai vissuti e pensieri personali.

- ▷ Se il lavoro richiesto all’operatore delle Case del Quartiere è quello di innescare processi latenti, favorendo la crescita di talenti inespressi e contribuendo ad aumentare la ricchezza del territorio dove opera, qual è l’esperienza e quali sono i vissuti di chi tenta quotidianamente di tradurre questi principi in realtà?

- ▷ Più di altri ruoli, la crescita dell’Artigiano sociale avviene, e non può far altro che svilupparsi, prevalentemente attraverso un **apprendimento per prove ed errori**: troppo differenti i territori, le storie, le strutture per riuscire ad applicare meccanismi di imitazione sociale, trasferendo i paradigmi di un modello vincente





e puntando a minimizzare le variabili per controllare il risultato.

- ▶ Non è possibile trovare soluzioni replicabili in contesti urbani spesso molto differenti: quello che funziona in un quartiere potrebbe non funzionare a pochi chilometri di distanza e la storia delle Case del Quartiere, per quanto recente, è piena di esempi simili.
- ▶ Ne deriva il paradosso che descriviamo: se il lavoro che si sperimenta non si impara da corsi di formazione o procedure preordinate, ma viene scritto e riscritto ogni giorno con parole che nascono dalla riflessione sull'esperienza vissuta, risulta assolutamente necessario un inquadramento teorico, in grado di bilanciare la fatica quotidiana del contatto con il pubblico e dello spaesamento di fronte alle continue aperture di possibilità o ri-progettazioni.
- ▶ Il compito che intraprendiamo è il tentativo di superare la contraddizione fra quanto finora scritto e il lavoro schematico che ne segue, ma pensiamo che la riflessione sull'esperienza e sull'empatia sia proprio la premessa che ci autorizza infine a declinare in competenze il lavoro dell'operatore senza schiacciare il significato dell'agire sull'azione stessa.

▷ Parliamo quindi di Artigiano Sociale: donna e uomo che apprende dall'esperienza e attiva un processo di lavoro che attraverso il miglioramento del "gesto" e il rischio della sperimentazione produce il "nascente", per poi togliere immediatamente l'impalcatura, permettendo al "nuovo" di crescere e svilupparsi il più liberamente possibile.

▶ **Cosa fa l'Artigiano Sociale?** Accoglie e si mette in relazione, a volte prendendo un caffè; coinvolge, media e, quando può, include. Organizza e progetta luoghi e momenti a servizio di chi vuole fare e sperimentare. Sbroglia matasse e inventa soluzioni ai problemi. È a disposizione: se manca qualcosa la va a comprare, impila sedie, pulisce per terra, scrive progetti, fa fotocopie. E soprattutto, parla molto, incontrando ogni giorno decine di persone.

▷ La varietà di occupazioni e attività permettono di diventare competenti su molteplici fronti e rendono la giornata intensa. Sembra di agire con mille orecchie e mille occhi, realizzando sempre nuovi progetti e iniziative.

▷ Infine un peso: le "chiavi e le regole", per essere bene comune lo spazio va regolato e preservato e gli interessi dei tanti attori coinvolti nella vita delle Case, conciliati in un quadro coerente e orientato ai bisogni della comunità.





Città
bagnini mu

- ▶ In sintesi, il passaggio dell'operatore sociale che diventa Artigiano Sociale è un **cambio di paradigma** sotto molteplici punti di vista: pur avendo un ruolo più da produttore che da attore o regista, è in grado di interpretarlo con flessibilità, incontrando la persona non attraverso una cultura di assistenza, di educazione o di animazione, ma con la sensibilità di riconoscere potenzialità da sviluppare, con l'abilità di capacitazione, con competenze di empowerment.

- ▶ In sostanza un **community manager** che non si caratterizza in modo esclusivo tramite lo sviluppo di saperi settoriali e sviluppando professionalità animative o di manualità specifiche, ma piuttosto alimentando capacità di generare, curare, gestire l'humus nel quale le persone, i cittadini, i gruppi e le associazioni possano vivere l'agire sociale nel modo più generativo e meno auto-referenziale possibile.

▷ INTERVISTA AD ▷ EZIO MANZINI

Realizzata a Torino 01.10.2018



▷ Quali immagini useresti per descrivere l'operatore sociale?

▶ ***Ho in mente due immagini differenti, a seconda che si tratti di promuovere una start-up o di gestire un "progetto" già avviato. Nella prima fase, l'operatore sociale deve interpretare il ruolo dell'Eroe sociale, affrontare il suo compito con molta dedizione, coraggio e spirito di sacrificio; deve "rompere" con il passato, creare qualcosa di nuovo, trasformare la normalità; il processo però continua anche quando l'eroe è stanco e a quel punto la figura che lo sostituisce deve avere cura e pazienza, sostenere i passaggi, fare in modo che i più siano coinvolti e parte attiva, gestire complessità interne e dare significato nuovo al continuo agire.***

▷ Secondo te, l'operatore sociale deve concentrarsi sul "come", sul processo, o deve perseguire il "cosa" dei risultati attesi?

▶ **Il processo e il prodotto hanno lo stesso valore e devono essere considerati sempre insieme. Anzi direi che oltre al risultato, è importante che l'operatore abbia in mente la ricaduta di quel processo e risultato, gli effetti collaterali. Bisogna fare attenzione a non concentrarsi solo su modelli. Pensare solo al processo è un tema pericoloso, così come ai soli risultati attesi: la vera sfida è concentrarsi sull'impatto sociale conseguito.**

▷ Secondo la tua esperienza, quali sono le "tre" competenze-abilità che è importante che un operatore sociale sviluppi e quali invece deve guardare con sguardo critico?

▶ **L'abilità più importante è quella progettuale, che si declina nello sviluppare un senso critico, nell'alimentare l'immaginazione e nell'applicare un senso pratico e strategico nell'agire. Gli aspetti da cui guardarsi sono: eccesso di modellizzazione e non ascolto; il non saper proporre in modo "gentile" da un lato e dall'altro rischiare di non proporre nulla per paura di "offendere".**

▷ Qual è stata, nella tua vita, l'esperienza che ritieni più significativa per il tuo percorso professionale?

▶ **A livello personale, e in seguito professionale, l'esperienza emotivamente più "sconvolgente" è stata l'incontro con i "Basagliani": eravamo negli anni '80 e ho scoperto che la frase "siamo tutti un po' matti e un po' sani" è un ottimo approccio per scoprire e accogliere le persone nella loro complessità e diversità. Le persone non sono mai solo un problema, sono anche una risorsa. La seconda esperienza fondamentale nel mio sviluppo professionale ha avuto a che fare con il design ed è stata quattordici anni fa quando, grazie ad una "portinaia" super creativa, abbiamo attivato il progetto "The Creative Sociality Design", nuovi modelli di consumo di una comunità creativa.**

▷ Esistono soluzioni fra i tempi-spazi di vita pubblica e vita privata?

▶ **Non so se sono un buon esempio, ma per me è sempre stato facile. Mi è sempre parso assolutamente normale vivere le dimensioni integrandole fra loro. Dipende molto dal lavoro che fai: per esempio, un mio caro amico chirurgo uscendo dalla sala operatoria si "lava" da tutto e stacca completamente. Ci sono lavori in cui se non sei in grado di "staccare" rischi il burn-out, ma ci sono lavori che se non affronti inserendoli nel tuo vissuto sono insostenibili.**

► *Come Artigiani delle Case del Quartiere abbiamo intrapreso un progetto per costruire un percorso di formazione sulla figura dell'operatore sociale pur essendo consapevoli che il nostro lavoro nasce innanzitutto dall'esperienza e che difficilmente possa rientrare all'interno di schemi. La tua idea?*

► ***Se penso alla mia esperienza con la scuola di design, trovo dei parallelismi. Anche per noi l'elemento fondamentale è legato ad una "sensibilità" che sfugge agli insegnamenti, ma ugualmente questa può essere alimentata da essi. La scuola, la formazione aiuta a creare delle condizioni logico-metodologiche che preparano ad una mentalità progettuale, analitica, presenta metodi e forme che permettono di leggere, interpretare e trasformare la realtà. È un'esperienza accelerata. Chissà, da soli ci si può arrivare, ma forse non tutti e probabilmente con tempi più lunghi.***

0

4

DESCRIZIONE DELLE COMPETENZE TRASVERSALI

▷ Le competenze che abbiamo individuato durante questo lavoro sono state suddivise all'interno di tre aree di intervento dell'agire sociale:



**AREA
POLITICO - SOCIALE** ▶ (P/S)



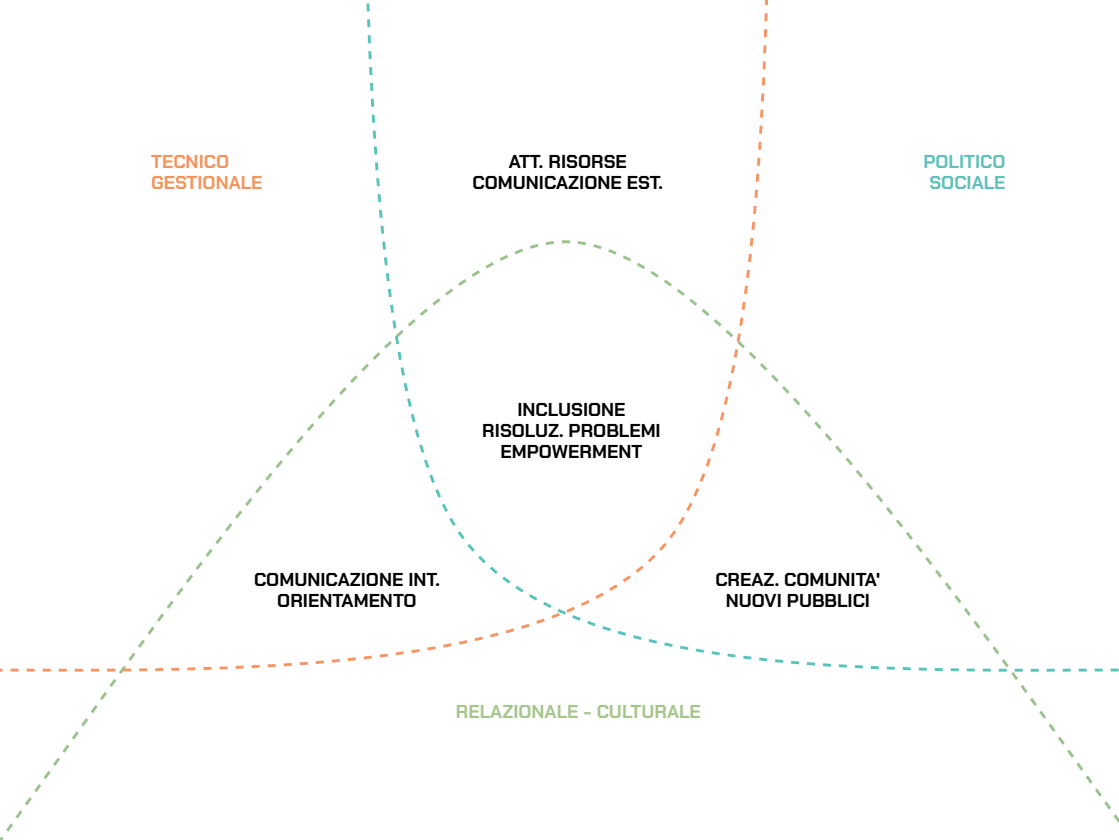
**AREA
TECNICO - GESTIONALE** ▶ (T/G)



**AREA
RELAZIONALE - CULTURALE** ▶ (R/C)

▷ Queste aree sono interconnesse fra loro e vedono competenze condivise. Per descrivere il quadro finale abbiamo deciso di analizzare ciascun area in modo separato, al fine di favorire la lettura e la comprensione del quadro stesso.

▷ Per recuperare queste connessioni, prima di trattare le singole competenze nelle specifiche aree, le presentiamo in modo trasversale, descrivendone le connessioni e cercando di evitare, per quanto possibile, di proporre al lettore un elenco impersonale, preparandolo però all'inevitabile schematizzazione finale.



▷ Le tre aree condividono lo spazio centrale che evidenzia le competenze fondanti dell'Artigiano Sociale:

■ CAPACITÀ DI INCLUSIONE/MEDIAZIONE

Questa competenza descrive la capacità dei sensori che percepiscono le variabili principali di cambiamento e movimento di un ambiente, permettendo di intuire e comprendere gli elementi su cui focalizzarsi, valutandone il peso all'interno di un'azione specifica. L'intuizione e la valutazione riescono a illuminare percorsi e orientamenti, così da favorire le capacità di visione, cura e inclusione.

■ **CAPACITÀ DI EMPOWERMENT**

Si tratta della capacità di costruire processi mediante l'attivazione di risorse e l'organizzazione spazio-temporale; due azioni che permettono alle idee di diventare reali e agevolano la partecipazione pubblica, perché attraverso l'empowerment viene liberata un'energia progettuale. Questa capacità permette sia di scrivere una strategia politica, sia di fare un gesto in risposta ad una richiesta individuale, attivando le risorse interne al contesto e alla persona.

■ **CAPACITÀ DI RISOLUZIONE DI PROBLEMI**

La competenza di "problem solving" richiede una costante capacità di lettura e, in alcuni casi, di previsione degli avvenimenti in termini di azione e relazione all'interno dei processi, coinvolgendo le persone nella costruzione di nuovi scenari. Questa capacità richiede, però, la consapevolezza di far parte di un processo in continuo cambiamento, nel quale è importante costruire soluzioni sempre nuove insieme agli attori del processo stesso. La risoluzione di problemi permette così di mediare le politiche avvicinando persone o gruppi in conflitto.

- ▷ Oltre allo spazio centrale che evidenzia le competenze trasversali per tutte e tre le aree, ci sono spazi di incrocio fra le varie aree.

Tra l'area Politico-sociale (P/S) e l'area Tecnico-gestionale (T/G) si trovano le seguenti competenze:

■ **CAPACITÀ ATTIVAZIONE DI RISORSE** **(P/S-T/G)**

Uno degli aspetti fondamentali per chi opera nel sociale, soprattutto in questi tempi di crisi economica nei quali vengono continuamente ridotte le risorse messe in gioco dalla pubblica amministrazione, è quello della sostenibilità economica al fine di permettere la continuità dei singoli progetti. Per questo è sempre più necessario basare la sostenibilità su diverse modalità di attrazione di risorse: alimentando attività commerciali, promuovendo il volontariato, incamerando sponsorizzazioni, attivando crowdfunding, partecipando a bandi e ricercando contributi istituzionali. Tutte queste modalità implicano non solo la conoscenza degli strumenti disponibili, ma anche le competenze per attivare tali risorse e , organizzarle all'interno di un progetto complesso.

■ **CAPACITÀ DI COM. CON L'ESTERNO**
(P/S-T/G)

La comunicazione è un processo che ricopre un ruolo fondamentale per un'impresa e, a maggior ragione, per un'impresa sociale e culturale. Comunicare non significa solo informare i cittadini sulle attività che vengono proposte ma si tratta di un'azione più complessa al fine di trasmettere valori, ideali, stili di vita e comportamenti solidali, costruendo relazioni e coesione sociale. Per questo è necessario saper pianificare le proprie azioni di comunicazione in un piano strategico al raggiungimento degli obiettivi prefissati. Programmando mezzi, budget e tempi di azione.

Tra l'area Tecnico-gestionale [T/G] e l'area Relazionale-culturale [R/C], si trovano le seguenti competenze:

■ **CAPACITÀ DI COMUNICAZIONE INTERNA**
(T/G-R/C)

Il saper comunicare per l'Artigiano Sociale significa non solo essere in grado di diffondere le iniziative della Casa del Quartiere, ma anche trasmettere quei valori che si propone di diffondere. La creazione di un clima lavorativo sereno, di un ambiente familiare e di uno stile comunicativo empatico e non giudicante, rappresentano non solo ideali da raggiungere ma veri e propri obiettivi da perseguire.

■ **CAPACITÀ DI ORIENTAMENTO**
(T/G-R/C)

L'Artigiano Sociale sa accogliere la singola persona e i gruppi, orientandoli verso il percorso più adatto. Lo fa sia a livello personale sia strutturale: la Casa del Quartiere infatti è pensata perché le persone si “orientino” sia all'interno degli spazi stessi della Casa, sia tra le attività, corsi e servizi disponibili. L'Artigiano Sociale, inoltre, non si limita ad informare rispetto alle iniziative interne alla Casa, ma orienta i singoli cittadini, i gruppi e le associazioni su opportunità e servizi cittadini, soprattutto in termini di servizi pubblici territoriali.

Tra l'area Relazionale-culturale [R/C] e l'area Politico-Sociale [P/S], si trovano le seguenti competenze:

■ **CAPACITÀ DI CREAZIONE DI COMUNITÀ**
(Community Building)
(R/C-P/S)

Il ruolo dell'operatore di una Casa del Quartiere è di accompagnare e curare la costruzione di diversi tipi di comunità: accompagnare persone con stessi interessi a “fare gruppo”, creare reti attorno a progetti condivisi, guidare una comunità di pensiero, di confronto e di ricerca. Altro aspetto che emerge con forza nell'esperienza delle Case del Quartiere è il lavoro su comunità

allargate, finalizzato alla costruzione di coesione sociale e senso di appartenenza. Persone di varie età ed estrazione che frequentano le Case per ragioni differenti e con un grado di coinvolgimento diverso, ma che hanno in comune la sensazione di “essersi uniti” intorno ad un valore, uno stile di vita, un modo di relazionarsi condiviso.

■ **CAPACITÀ DI COINVOLGIMENTO
DI NUOVI PUBBLICI**
(Audience Engagement)
(R/C-P/S)

Nel contesto delle Case del Quartiere, si tratta della capacità riferita al processo strategico, dinamico ed interattivo che permette sia di rendere le arti più accessibili, in termini quantitativi e qualitativi, sia che le persone si sentano parte dei processi culturali e sociali dei territori in cui vivono. Sviluppando quindi processi di partecipazione, cittadinanza attiva e protagonismo.

0

00

AREE, COMPETENZE, LIVELLI

▷ Le competenze sono state approfondite a partire dalle singole aree. Per ognuna delle tre aree sono state scelte quattro competenze ritenute significative che sono state articolate secondo i quattro livelli europei in modo da creare una griglia che tenga conto della tipologia di competenza e del suo livello:

SPECIALIZZATO

Creazione e innovazione

Operativo con capacità di innovazione e creazione di nuove prassi/attività

AVANZATO

Valutazione e responsabilità

Operativo con Responsabilità

INTERMEDIO

Comprensione e autonomia

Operativo in Autonomia

BASE

Scoperta e conoscenza

Operativo

05.1 POLITICO-SOCIALE (P/S)



- ▶ L'operatore di una Casa del Quartiere deve sviluppare diverse competenze che si riferiscono, in primo luogo, alla capacità di **attivare legami**, quali la gestione di rapporti e relazioni, e alle competenze del fare, quali la **gestione** degli spazi, l'**organizzazione** di iniziative e la realizzazione di progetti; inoltre l'operatore detiene la consapevolezza culturale e politica della propria azione e dell'**impatto** che questa genera nei contesti territoriali.
- ▶ Capita però che questo ultimo aspetto venga trascurato per lo scarso investimento di elaborazione sulle proprie azioni e sul senso profondo che rappresentano, nonché sul dove portano o dove potrebbero portare. Senza questa consapevolezza, che si traduce necessariamente in competenze specifiche, il rischio è di ridursi a semplici organizzatori di attività invece di operatori capaci di inserire il loro agire in una prospettiva politica che costruisca sia **coesione sociale**, sia nuovi modi di intendere il rapporto con il mondo in cui si vive.

► Nell'area Politico-sociale abbiamo inserito quelle competenze che nascono dall'esperienza dell'operatore che riconosce e dà significato al ruolo che le Case del Quartiere possono svolgere in un contesto sociale. A partire dal racconto dell'impatto che queste sono in grado di generare, presentiamo di seguito quelle capacità indispensabili per consolidare, sviluppare, sostenere, dare continuità e prospettiva all'esperienza delle Case del Quartiere, così come di qualsiasi esperienza che voglia mettere radici in un territorio, superando la mera dimensione progettuale per diventare policy.

Le competenze specifiche che fanno riferimento all'area Politico-sociale sono quattro.

01 COSTRUZIONE DI VISION

Si tratta di una capacità complessa di elaborazione, sintesi e previsione che mette insieme competenze gestionali, progettuali e di analisi, con conoscenze dirette nel campo della rigenerazione urbana e dello sviluppo di comunità, al fine di ipotizzare visioni di sviluppo del modello Casa del Quartiere sotto tutti gli aspetti: finalità, obiettivi strategici, ruolo degli operatori, metodologie, strumenti di intervento e sostenibilità economica. Il ruolo dell'Artigiano Sociale non è solo un ruolo tecnico o amministrativo ma anche politico, in quanto l'Artigiano è un attore tra gli attori (istituzionali e non), partecipe nei processi che orientano le politiche nei territori. Si tratta di una competenza finalizzata a creare svilup-

po locale, dove la progettualità della Casa del Quartiere può influenzare o integrare le politiche dell'amministrazione pubblica in tema di rigenerazione urbana e sviluppo di comunità. Questo presuppone, oltre alla conoscenza del funzionamento della pubblica amministrazione e dei percorsi politici e decisionali, una capacità di onesta analisi dell'effettivo impatto sociale che le Case hanno sul contesto in cui operano, nonché la conoscenza delle reali risorse disponibili e delle potenzialità che possono essere messe in campo.

02 **STRATEGIE DI SVILUPPO**

E' la capacità di costruire percorsi strategici, definendo obiettivi intermedi, azioni, strumenti da mettere in campo per arrivare ai risultati desiderati, in relazione allo sviluppo del modello Casa del Quartiere e allo sviluppo della struttura della Rete delle Case del Quartiere. Nella condizione attuale, dove è necessario fornire risposte a bisogni concreti convivendo con la carenza di risorse disponibili, la capacità strategica diventa fondamentale e può essere rappresentata dal delicato equilibrio fra il coraggio di innovare e la prudenza nel farlo, tenendo conto della molteplicità di fattori che possono influire anche pesantemente sullo sviluppo futuro di una struttura complessa.

03 SVILUPPO E CURA DEL NETWORK

Si riferisce alla capacità di creare, attivare, curare reti territoriali fra vari soggetti di diversa natura attorno a finalità comuni o su progetti e obiettivi definiti. Nel nostro caso, lavorare in rete non significa solo scambiarsi informazioni tra servizi e professionisti, ma piuttosto un lavoro in cui vengono riconosciute, generate e valorizzate reti sociali locali. Il lavoro di rete riguarda la capacità di fermarsi a parlare e ascoltare gli altri, di fare attenzione agli altri e di interrogarsi per costruire relazioni più che prestazioni.

04 RUOLO DI LEADERSHIP

Anche se nella letteratura la leadership è descritta come uno stile relazionale più che come una caratteristica intrinseca, si è ritenuto di inserirla fra le competenze necessarie per la completa formazione dell'Artigiano Sociale. Qualora richiesto, l'Artigiano Sociale assume un ruolo di leadership nel comunicare valore, nel motivare allo sviluppo e al cambiamento. Così come per un politico risulta difficile arrivare a una compiuta realizzazione in assenza di questa capacità, anche l'Artigiano Sociale è "condannato" all'esercizio quotidiano di funzioni di leadership con gruppi, cittadini e talvolta anche con amministratori.

01 COSTRUZIONE DI VISION



BASE

Scoperta/Conoscenza

Conoscere e condividere il modello Casa del Quartiere sotto tutti gli aspetti: finalità, obiettivi strategici, ruolo degli operatori, metodologie, strumenti di intervento e sostenibilità economica.



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Capacità di analisi e riprogettazione delle attività della Casa del Quartiere; di condivisione con gli altri operatori per costruire collettivamente nuove visioni di sviluppo della Casa.



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

Capacità di sintesi, elaborazione e previsione dei contributi propri e dello staff operativo, al fine di ipotizzare visioni di sviluppo del modello Casa del Quartiere sotto tutti gli aspetti: finalità, obiettivi strategici, ruolo degli operatori, metodologie e strumenti di intervento e sostenibilità economica.



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

Conoscenza dell'applicazione del modello Casa del Quartiere in contesti diversi e del suo impatto. Conoscenza delle politiche pubbliche in tema di rigenerazione urbana e sviluppo di comunità. Capacità di sintesi, elaborazione, previsione dei contributi delle Case, per lo sviluppo di progetti che possano influenzare o integrare le politiche pubblica in tema di rigenerazione urbana e sviluppo di comunità.

02 STRATEGIE DI SVILUPPO



BASE

Scoperta/Conoscenza

Conoscenza e applicazione delle azioni, degli strumenti e dei tempi previsti per la realizzazione di progetti.

Valutazione del raggiungimento di obiettivi intermedi e finali nella realizzazione di progetti.

Cura delle attività di comunicazione previste dal progetto.



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Elaborare percorsi strategici, definendo obiettivi intermedi, azioni, strumenti da mettere in campo per arrivare ai risultati desiderati.

Monitorare e valutare l'efficacia delle strategie messe in atto e, se necessario, modificarle in corso d'opera.

Elaborare e coordinare l'attività di comunicazione di ogni singolo progetto.



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

Elaborare il documento programmatico strategico della Casa contenente: finalità, obiettivi strategici generali, metodologie di intervento, strumenti di lavoro, ruolo degli operatori, strategie per la sostenibilità economica, sistema di valutazione e verifica.

Mappatura delle risorse presenti o attivabili sul territorio [servizi, associazioni, etc.].



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

Elaborare il documento programmatico strategico della Rete delle Case contenente: finalità, obiettivi strategici generali, modalità di coordinamento della Rete, rapporti con enti pubblici e soggetti privati, comunicazione e promozione, etc.

Predisporre un piano di comunicazione della Rete delle Case del Quartiere.

03 SVILUPPO E CURA DEL NETWORK



BASE

Scoperta/Conoscenza

Attivare la rete territoriale per la realizzazione delle attività sul territorio (coinvolgimento delle associazioni e dei gruppi, dei volontari, delle istituzioni territoriali, dei servizi dislocati nel territorio, etc.).

Nella progettazione delle attività con le associazioni e i gruppi: attenzione e cura per l'accessibilità e la comunicazione, al fine di favorire la partecipazione dei cittadini che normalmente non si avvicinano alle attività.



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Progettare ed attivare reti integrate sul territorio, promuovere l'organizzazione di gruppi di volontariato, associazioni, gruppi informali, gruppi di auto mutuo-aiuto, etc.

Realizzare scambi di informazioni e progettazioni comuni con organizzazioni ed istituzioni.

Nelle progettazioni delle attività: definire strategie di audience engagement.



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

Aprire "canali di comunicazione" tra cittadini, responsabili delle istituzioni, soggetti pubblici e privati che hanno la possibilità di governare i processi di cambiamento a livello territoriale. Progettare e curare eventi e momenti che favoriscano il senso di appartenenza alla Casa del Quartiere e alla comunità. Costruire con lo staff operativo modelli e strumenti di audience engagement da utilizzare nella prassi quotidiana.



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

Coordinare le attività della Rete delle Case del Quartiere, curando il rapporto tra le Case.

Facilitare il confronto e lo scambio di esperienze fra le Case.

Partecipare attivamente alle reti cittadine sui temi pertinenti l'attività delle Case.

Promuovere, a livello cittadino e nazionale, reti di pensiero, di confronto e di ricerca sui temi vicini alle finalità delle Case del Quartiere.

04 RUOLO DI LEADERSHIP



BASE

Scoperta/Conoscenza

Capacità di collaborare con associazioni e gruppi e coordinare gruppi di lavoro su progetti specifici.



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Gestire in autonomia gli incontri con i diversi soggetti istituzionali, e non, del territorio. Condurre reti territoriali e gruppi di lavoro su progettualità complesse.



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

*Saper coordinare, condurre e motivare lo staff operativo della Casa del Quartiere.
Gestire i rapporti con gli organismi gestionali delle Case.
Gestire i rapporti con gli enti istituzionali, e non, del territorio, con i finanziatori, sponsor e fornitori di servizi.*



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

*Saper coordinare, condurre e motivare lo staff operativo e il coordinamento della Rete Case.
Gestire i rapporti con pubbliche amministrazioni e organizzazioni che operano a livello cittadino in campo culturale e sociale.
Gestire il rapporto con enti finanziatori.
Rapportarsi con reti e soggetti che operano a livello nazionale nel settore della rigenerazione urbana e dell'innovazione socio-culturale.*

05.2 TECNICO-GESTIONALE (T/G)



- ▶ Come in ogni mestiere artigianale, sono necessarie alcune competenze tecniche per il corretto svolgimento del proprio lavoro quotidiano.
- ▶ L'operatore della Casa del Quartiere dovrà essere in grado di effettuare non solo le operazioni necessarie per riempire gli spazi e il **calendario** di attività [prevalentemente ospitate e non promosse direttamente dall'ente gestore della Casa], ma anche di effettuare una **valutazione** di queste ultime nell'idea di un arricchimento continuo dell'offerta alla cittadinanza.
- ▶ Questa operazione richiede: da un lato, la gestione appropriata di tutto l'**apparato amministrativo, legislativo e burocratico** che implica il sistema della concessione di spazi a terzi; dall'altro, l'attivazione di un meccanismo di controllo e **feedback** ormai imprescindibile per chi lavora nel terzo settore, utile non solo alla verifica puntuale dello stato delle cose, ma soprattutto alla ri-progettazione futura.



► Una delle principali caratteristiche intrinseche delle Case del Quartiere è infatti quella di essere strutture in “perenne trasformazione”, che trovano il proprio equilibrio nell’essere spazi dinamici e in continua evoluzione, e non semplicemente contenitori di proposte di successo che si replicano ciclicamente e crescono nel tempo.

Le competenze fondamentali che fanno riferimento all’area Tecnico-gestionale sono quattro.

01 GESTIONE DEGLI SPAZI FISICI

Ogni Casa necessita di una gestione quotidiana degli spazi particolarmente attenta e puntuale. Dagli aspetti più banali, quali la pulizia e il riordino delle attrezzature utilizzate, fino ad arrivare a questioni che investono l'hardware della struttura quali, ad esempio, la ristrutturazione complessiva degli spazi finalizzata ad una migliore fruibilità degli stessi. Il minimo comune denominatore di questa competenza è la capacità dell'operatore di far sentire gli ospiti della Casa sempre a proprio agio. È interessante notare come i due principali movimenti delle Case siano assimilabili a quelli dei pianeti: la rotazione quotidiana scandita dalle attività e la rivoluzione annuale determinata dalla complessa attività di riprogettazione. Associazioni, gruppi, semplici cittadini che transitano in un luogo accogliente e multifunzionale diventano, col tempo, frequentatori abituali,

poiché la Casa assume le caratteristiche di uno spazio in continua trasformazione che riesce a soddisfare le diverse sensibilità di chi la frequenta.

02 ORGANIZZAZIONE ATTIVITÀ-SPAZI-TEMPI

Anche l'organizzazione del tempo è di fondamentale importanza per chi opera all'interno di una Casa del Quartiere. Parlando di strutture che, quando lavorano a pieno regime sono di norma aperte per oltre cento ore alla settimana, risulta evidente lo sforzo organizzativo per cercare di accontentare tutti, sia per quanto riguarda l'offerta, sia per quanto riguarda la domanda. Le molteplici richieste possono riguardare proposte di un'attività oppure di un servizio gratuito. In accordo con il principio di non completa auto-sostenibilità delle Case, è necessario puntare verso una contrazione del budget, privilegiando forme organizzative che progressivamente sposino forme di autorganizzazione che, per quanto più economiche, devono essere costantemente alimentate e monitorate. In questo senso, le Case rappresentano un possibile modello di sviluppo per molte realtà che faticano a trovare il giusto equilibrio fra autonomia e dipendenza da finanziamenti esterni.

03 COMUNICAZIONE E DESIGN DEI SERVIZI

L'aspetto divulgativo è parimenti essenziale: a poco servirebbe avere una Casa bellissima e ricca di appuntamenti se non fosse altamente frequentata. Accanto alle consuete promozioni che viaggiano su social network e newsletter, è importante sottolineare come, spesso, le attività delle Case di maggior successo facciano affidamento su un meccanismo di passaparola che si sviluppa nelle reti di prossimità già esistenti nel quartiere. I gruppi dei genitori di una scuola, così come i pensionati che si ritrovano sempre nelle stesse aree verdi o i frequentatori degli altri luoghi aggregativi del quartiere, rappresentano i primi stakeholder per gli operatori della Casa, sempre interessati a costruire con le figure di riferimento sociali rapporti solidi e privilegiati, perché sanno che la migliore promozione della Casa viaggia con il "carburante" della fiducia che i cittadini hanno nei confronti della stessa. Diventa quindi fondamentale una comunicazione chiara, mirata, in grado di alternare differenti registri e strumenti a seconda dei target di riferimento e che sia in grado di evitare il classico meccanismo di eccesso di stimoli che rischia di disorientare il cittadino.

04 IMPRENDITIVITÀ E AMMINISTRAZIONE

Tutto l'apparato gestionale della Casa del Quartiere è inserito nel contesto generale delle legislazioni e delle normative nazionali, rendendo necessario lo sviluppo di un settore amministrativo attento a garantire la complessiva sostenibilità economica della struttura, mettendola al riparo dai rischi tipici derivanti dalla concessione a terzi di spazi. A questo onere si aggiunge tutto l'aspetto legato alla valutazione dell'impatto sociale che la Casa ha sul quartiere. La valutazione dell'impatto, arricchendosi con il tempo di dati strutturati può essere da stimolo per il miglioramento dell'offerta aggregativa, consistica e culturale per i cittadini costruita di anno in anno. La competenza di progettazione dell'Artigiano Sociale in questo ambito si esplica, inoltre, nella sua capacità di reperire risorse economiche e non solo, in grado di garantire la continuità necessaria alla struttura, arricchendola sempre di nuove attività interessanti, progetti innovativi e contenitori attrattivi. Oltre alle consuete tecniche ed abilità, ne aggiungiamo infatti una seconda che fa riferimento al reperimento di risorse materiali (materiale comunicativo) o immateriali (disponibilità di tempo dei volontari, appoggi istituzionali) ugualmente importanti per il buon funzionamento della struttura.

01 GESTIONE DEGLI SPAZI FISICI



BASE

Scoperta/Conoscenza

Attività di gestione ordinaria e quotidiana dello spazio con relativa apertura e chiusura della Casa, pulizie e riordino.



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Attività di piccola manutenzione, segnalazione problemi, controllo della funzionalità delle attrezzature utilizzate da terzi.



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

*Supporto alla gestione dello spazio da parte di terzi in funzione delle loro esigenze.
Supporto all'utilizzo delle attrezzature.
Allestimento spazi per mostre temporanee, eventi organizzati dalla Casa o ospitati dalla stessa.*



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

*Ridefinizione dello spazio sfruttando la sua polifunzionalità, sulla base di esigenze particolari emerse nel corso del tempo.
Ristrutturazioni funzionali finalizzate alla promozione di progetti specifici.*

02 ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ SPAZI-TEMPI



BASE

Scoperta/Conoscenza

Primo contatto: attraverso mail/ telefono oppure diretto. Capacità di fornire informazioni di base sull'utilizzo degli spazi quali la loro disponibilità, il contributo richiesto per l'utilizzo e le regole da rispettare.



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Capacità di lettura del bisogno. Inserimento delle attività all'interno del calendario delle attività saltuarie [quali feste private, eventi spot, etc.].



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

Valutazione dell'attività e correggere alcune caratteristiche di setting [orario, costo, sala] per favorire il successo della stessa. Valutazione della sostenibilità economica e impatto sociale di un'attività [possibilità di concedere spazi a contributi minori in ragione di: gratuità per i cittadini, sviluppo di progettazioni future, offerta di attività/servizi non presenti sul territorio]. Valutazione di quali attività "favorire" sulla base di criteri di rotazione, successo, equità verso terzi, gestione di problemi di sovrapposizione.



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

Scouting di nuove attività per completare l'offerta, creazione di nuove attività ad hoc che intercettino bisogni inespresi.

03 COMUNICAZIONE E DESIGN DEI SERVIZI



BASE Scoperta/Conoscenza

Essere in grado di fornire informazioni a chi le richiede telefonicamente, via mail oppure di persona.



INTERMEDIO Comprensione/Autonomia

*Capacità di lettura del bisogno e di stabilire una relazione con a persona o il gruppo con il quale si interloquisce.
Molte persone entrano nelle Case con un'idea vaga di cosa cercano, quando ne escono con una risposta o uno spunto possono ritornare più facilmente.*



AVANZATO Valutazione/Responsabilità

*Gestione della comunicazione istituzionale tramite post sulla pagina FB, sul profilo Instagram, aggiornamento del sito internet/ landing page.
Inserimento delle attività in un piano di comunicazione complessivo, gestione delle interazioni e feedback sui social network, gestione del sito internet.
Produzione di materiale cartaceo quali locandine e volantini.*



SPECIALIZZATO Creazione/Innovazione

Creazione di strategie comunicative specifiche a lungo raggio, naming di progetti, capacità di creare legami e sovrastrutture fra più attività simili.

04 IMPRENDITIVITÀ E AMMINISTRAZIONE



BASE

Scoperta/Conoscenza

Gestione della rubrica dei contatti, della contrattualistica e del cliente. Pagamenti e contributi per attività saltuarie.



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Gestione della rubrica dei contatti, della contrattualistica e dei clienti. Pagamenti e contributi per attività continuative. Monitoraggio dei pagamenti delle attività continuative.



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

Gestione amministrativa per quanto riguarda pagamenti, scostamenti sul calendario, monitoraggio e raccolta dati per la Valutazione d'Impatto Sociale e scostamenti sul calendario. Rendicontazione di progetti complessi.



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

Creazione di strumenti gestionali specifici. Rendicontazioni progettuali a committenti. Gestione del bilancio consuntivo annuale della Casa del Quartiere e del bilancio preventivo.

05.3 RELAZIONALI-CULTURALI (R/C)



- ▶ Le competenze relazionali e socio-culturali che sono richieste all'Artigiano Sociale nel suo interfacciarsi con singoli, organizzazioni e gruppi più o meno formali sono, a livello di base, simili a quelle richieste in contesti più tradizionali come i centri polifunzionali territoriali, i poli di servizi o i centri di aggregazione.
- ▶ Tali competenze includono: accoglienza, empatia, mediazione, comunicazione efficace, capacità di interpretare i bisogni e di orientare. Come questi ultimi infatti, anche la Casa del Quartiere si configura come luogo aperto ed **accessibile a tutti i cittadini**, spazio generativo di incontri adatto alla condivisione di interessi, passioni e tempo libero all'interno della quale vengono offerte risorse per promuovere iniziative di tutela dei diritti e di advocacy.
- ▶ Volgendo lo sguardo più in profondità verso quelle che sono le peculiarità e il carattere innovativo della Casa e dei suoi operatori, ci troviamo di fronte ad un luogo nel quale il miglioramento della comunità non si sviluppa unicamente attraverso azioni top-down, in

cui agenzie e professionisti individuano pratiche per porre rimedio a deficit o bisogni del territorio, ma piuttosto tramite modelli **bottom-up**, dove si sostengono processi di empowerment e generatività, dove si lavora per favorire lo **sviluppo di comunità** competenti capaci di riconoscere e utilizzare al meglio le risorse disponibili. In tal senso, l'Artigiano Sociale deve essere portatore di un variegato capitale di competenze comunicative, culturali e relazionali che gli permettano di accogliere, comprendere, valutare e orientare bisogni, idee e proposte.

▷ Il suo focus è soprattutto quello di innescare **processi di capacitazione** o possibilitazione. Il suo sguardo e la sua intenzionalità, anche rispetto alle istanze più semplici e quotidiane portate dal cittadino, sono diretti a sostenere un contesto relazionale fatto di partecipazione attiva e responsabilità, un ambiente capace di stimolare il prendersi cura di sé, dei propri vicini, dei beni comuni e, in generale, del proprio territorio.

▷ Egli interviene come catalizzatore affinché la Casa del Quartiere si trasformi sempre più in uno spazio che, contemporaneamente possa rappresentare il luogo della quotidianità e dell'aggregazione spontanea ed essere un **acceleratore di protagonismo**: un luogo che "abilita" i cittadini a co-progettare strategie ricche di innovazione sociale volte a migliorare il benessere di tutta la comunità locale e, soprattutto, coerenti e sostenibili alla luce dei mutamenti sociali.

Le competenze fondamentali che fanno riferimento all'area Socio-culturale sono quattro.

01 **COMUNICAZIONE INTERNA:** **ACCOGLIENZA E ORIENTAMENTO**

La creazione di un luogo radicato ma aperto ed accessibile a tutti, in un'ottica di inclusione sociale e promozione del protagonismo, richiede innanzitutto competenze di prima accoglienza, empatia, flessibilità, cura della relazione ed un approccio non burocratico attraverso il quale poter costruire relazioni fiduciarie e responsabilizzanti. L'Artigiano Sociale deve saper accogliere e relazionarsi non solo con i singoli ma, molto spesso, con gruppi (e i loro rappresentanti) che si avvicinano alla Casa del Quartiere per soddisfare esigenze differenti: deve essere in grado di co-costruire un contesto relazionale cooperativo, avulso da ideologie, accessibile a tutte le fasce economiche, attento alle fragilità e nel quale tutti possano "sentirsi a casa" nel rispetto delle diversità. Egli deve saper orientare rispetto alle risorse e i vincoli di un territorio locale e di una società in veloce cambiamento, sviluppando la propria professionalità attraverso l'apprendimento continuo. È quindi il baluardo, la porta di accesso ad uno spazio esperibile come un luogo di quotidianità in cui poter stare, fare, progettare e partecipare alla vita comunitaria di quartiere. Rappresenta, inoltre, un professionista che deve

sapersi muovere, creare continue connessioni tra bisogni, risorse e opportunità presenti nel quartiere o sul territorio più allargato.

02 ACCOMPAGNAMENTO ED EMPOWERMENT

Se le competenze di accoglienza e orientamento sono più di tipo psico-relazionale (e a volte di conoscenza del territorio), possiamo dire che esiste un'altro sottoinsieme di competenze nelle quali si aggiunge una componente spiccatamente pedagogica. Il processo di capacitazione richiede quasi sempre l'accompagnamento dei singoli e dei gruppi in un percorso di riscoperta e riappropriazione delle proprie capacità, risorse e competenze. L'Artigiano Sociale deve perciò saper accompagnare e sostenere i cittadini nell'essere protagonisti della vita socio-culturale della comunità, nella progettazione e anche nell'apprendimento graduale di competenze come la conoscenza del territorio e l'efficacia comunicativa. Difficilmente le proposte che giungono alla Casa del Quartiere sono già ben definite e coerenti: spesso, l'operatore della Casa deve anche accompagnare nella ridefinizione di obiettivi, modalità di valutazione e strategie per soddisfare i bisogni o realizzare i progetti. Se le abilità di progettazione rientrano più nelle competenze tecnico-gestionali, diverso è il complesso di capacità di sostenere processi di empowerment: accompagnare un soggetto altro in un processo di crescita, di riscoperta delle proprie possibilità e della

propria autonomia; sostenerlo nello scoprirsi motore di cambiamento (self-efficacy); infine, renderlo capace di investire psicologicamente più sulle risorse disponibili che su quelle mancanti (pensiero operativo positivo). In tal senso, l'Artigiano si trova ad operare per contrastare quel senso di incapacità appresa e tendenza alla passività e all'assistenzialismo che, spesso, i contesti deprivati delle nostre periferie hanno prodotto nei loro abitanti.

03 MEDIAZIONE E RISOLUZIONE DEI CONFLITTI

L'Artigiano Sociale deve avere competenze di mediazione secondo differenti accezioni. Essendo le Case del Quartiere il risultato di azioni di amministrazione partecipata per la rigenerazione di beni comuni urbani, frutto della collaborazione tra ente pubblico e cittadini attivi, egli svolge innanzitutto una funzione di intermediazione tra pubblico e privato, di ponte tra diversi gruppi con diversi obiettivi e tra policy makers. Deve connettere la dimensione della prossimità (istanze di singoli o gruppi) sulla quale maggiormente lavora, con il contesto più allargato (cittadino e oltre). Deve poi saper mediare i conflitti o i contrasti tra diversi attori presenti nella Casa e sul territorio, affinché i bisogni personali possano essere soddisfatti in modo collettivo, stimolando partecipazione e collaborazione.

04 COMPETENZE CULTURALI E AUDIENCE ENGAGEMENT

L'Artigiano Sociale è portatore di competenze culturali che gli rendono possibile leggere e interpretare le proposte provenienti da cittadini e associazioni. Deve valutare rispetto al loro essere compatibili con i valori condivisi di tolleranza, inclusione, accessibilità. Deve avere anche un "know how" rispetto alla qualità e alle modalità operative di realizzazione delle proposte fatte, al fine di comprendere quando le associazioni hanno bisogno di un maggior sostegno in termini di progettazione, organizzazione e comunicazione. La creazione di un sistema che veicoli cultura senza censura, sinceramente democratico, disponibile al dialogo e al confronto, rappresenta una delle sfide più ambiziose dell'Artigiano Sociale che opera nella Casa del Quartiere

01 ACCOGLIENZA E ORIENTAMENTO



BASE

Scoperta/Conoscenza

Accoglienza, empatia, capacità di ascolto, comunicazione efficace, dare informazioni sul funzionamento della Casa e sulle diverse opportunità ospitate da essa (front-office, contatti telefonici e on-line).



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Capacità di lettura dei bisogni e degli interessi. Conoscenza del network di quartiere e cittadino (servizi, associazioni e progetti). Capacità di riformulazione della domanda e orientamento specifico rispetto alle diverse opportunità della Casa e del territorio.



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

Capacità di accoglienza specifica delle situazioni a maggior fragilità e vulnerabilità sociale, culturale ed economica.

Capacità di fronteggiare le situazioni emergenziali, o comunque ad alta complessità, rimodellando laddove necessario lo stesso modello di accoglienza. Problem solving.



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

Capacità di sviluppare nuovi modelli e strategie di accoglienza creativi e innovativi in grado di incontrare i bisogni del territorio (ad esempio sviluppando strategie di accoglienza proattive, esterne alla Casa o itineranti sul territorio rivolte a gruppi di cittadini che non raggiungono la Casa per ostacoli culturali, linguistici o socio-economici).

02 ACCOMPAGNAMENTO ED EMPOWERMENT



BASE

Scoperta/Conoscenza

Accompagnamento dei singoli, gruppi e associazioni in un percorso che permetta di mettere a fuoco e dar forma alle proprie idee presentate inizialmente in modo vago e indefinito (anche abbandonandone alcune se incompatibili con il contesto o momentaneamente irrealizzabili).



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Sostegno ai gruppi nella messa in rete con il territorio, nella costituzione di associazioni o nella ricerca delle risorse necessarie per perseguire i propri obiettivi.



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

Innescare processi di capacitazione o possibilitazione, abilitando soggetti (singoli o gruppi) che si percepiscono inizialmente incapaci a modificare lo status quo (accompagnare nel riscoprire nuove possibilità, autonomia, responsabilità, senso di efficacia, protagonismo, etc.).



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

Accompagnamento di singoli e gruppi nella creazione di progettualità e iniziative complesse che richiedono la messa in rete di diversi soggetti e l'ideazione di strategie innovative, sostenibili e creative.

03 MEDIAZIONE E RISOLUZIONE DEI CONFLITTI



BASE

Scoperta/Conoscenza

Mediazione, gestione dei conflitti e concertazione tra i diversi gruppi o singoli presenti all'interno della Casa.



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Capacità di intervenire e mediare nel contesto territoriale di riferimento (fuori dalla Casa) e di essere riconosciuti come soggetto terzo in grado di conciliare o fare da ponte tra soggetti e gruppi coinvolti in conflittualità o competizioni per risorse territoriali [sostenendo cooperazione e dialogo].



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

Connettere la dimensione della prossimità (istanze di singoli o gruppi) sulla quale maggiormente si lavora, con il contesto più allargato (cittadino, regionale e oltre).



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

Mediare ad un livello più istituzionale tra diversi gruppi e stakeholders territoriali (portatori di bisogni e interessi diversi) e il livello dell'amministrazione pubblica (o in generale dei policy makers).

04 COMPETENZE CULTURALI AUDIENCE ENGAGEMENT



BASE

Scoperta/Conoscenza

Saper leggere, comprendere e interpretare le diverse proposte culturali, artistiche e educative presentate da singoli o gruppi presso la Casa (per poi valutarle ed eventualmente riformularle in collaborazione con lo staff e gli operatori senior).



INTERMEDIO

Comprensione/Autonomia

Saper valutare in autonomia e accompagnare nella loro realizzazione e comunicazione all'esterno le proposte culturali artistiche ed educative.



AVANZATO

Valutazione/Responsabilità

*Saper valutare e co-costruire una programmazione culturale organica con le associazioni e i gruppi attivi presso la Casa e sul territorio.
Saper coinvolgere i diversi pubblici del territorio tramite attività di audience engagement.*



SPECIALIZZATO

Creazione/Innovazione

Saper individuare le carenze del territorio, valutare, connettere soggetti e sostenere la progettazione di progetti culturali territoriali complessi e innovativi.



BIBLIOGRAFIA

Arielli E., Scotto G., *Conflitti e mediazione*,
Bruno Mondadori, 2005

Benasayang M., *L'epoca delle passioni tristi*,
Feltrinelli, 2003

Benvenuti P. Segatori R., *Professione e genere nel lavoro
sociale*, Franco Angeli, 2000

Cellentani O., *Psicanalisi e società. Teoria e pratica
nell'intervento sociale*, in *Animazione Sociale*, 2004

Cohen-Emerique M., *Le competenze culturali degli operatori
sociali*, Erickson, 2017

Danzi O., *Community Manager. Dietro le reti ci sono le
persone*, Franco Angeli, 2018

Limbos E., *L'animatore socioculturale. Formazione e
Autoformazione. Metodi e Tecniche*, Armando Editore, 2004

Migani C. Valli M. F., *Il teatro illimitato*, Negretto, 2012
Piano R., *Il rammendo delle periferie*, Skira, 2014

Sarius T., *Gli operatori sociali nel nuovo welfare*,
Carrocci, 2015

Sennet R., *L'uomo artigiano*, Feltrinelli, 2008

Spencer L. Spencer M., *Competenza nel lavoro*, Franco
Angeli, 1995

Tolomelli A., *Homo Eligens*, Spiaggiari edizioni, 2015

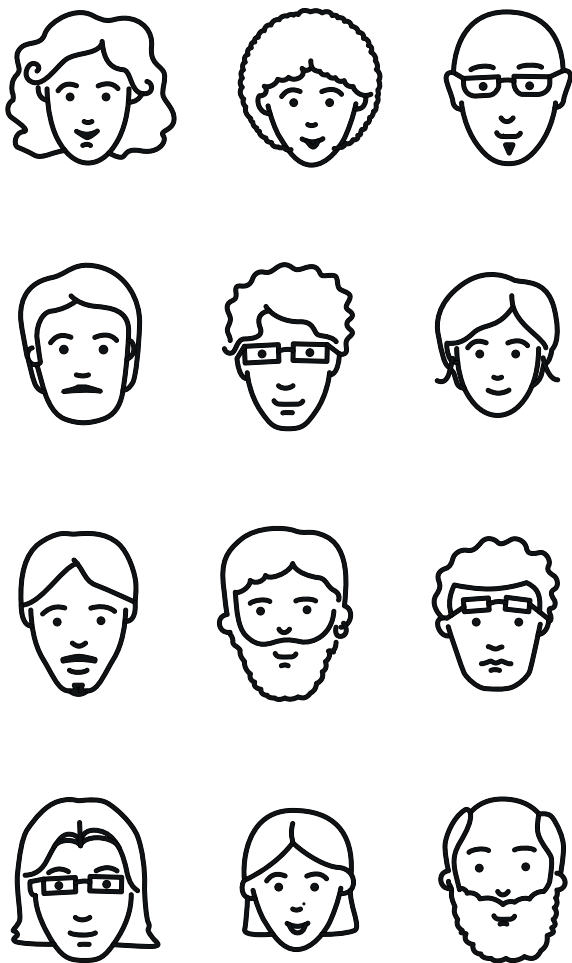


I materiali prodotti sono frutto di un percorso collettivo che ha coinvolto oltre quaranta operatori socio-culturali che lavorano nelle otto Case del Quartiere di Torino. L'organizzazione del percorso e l'elaborazione dei risultati sono stati coordinati da:

Marialessandra Sabarino
Renato Bergamin, Stefano Romano
Maurizio Vico, Stefania De Masi

Copywriting - Giulia Cerrato
Progetto Grafico - Ugo Bosco (UAGB)

Finito di stampare nel mese
di Settembre 2019 a Torino



www.retecasesedelquartiere.org
info@retecasesedelquartiere.org